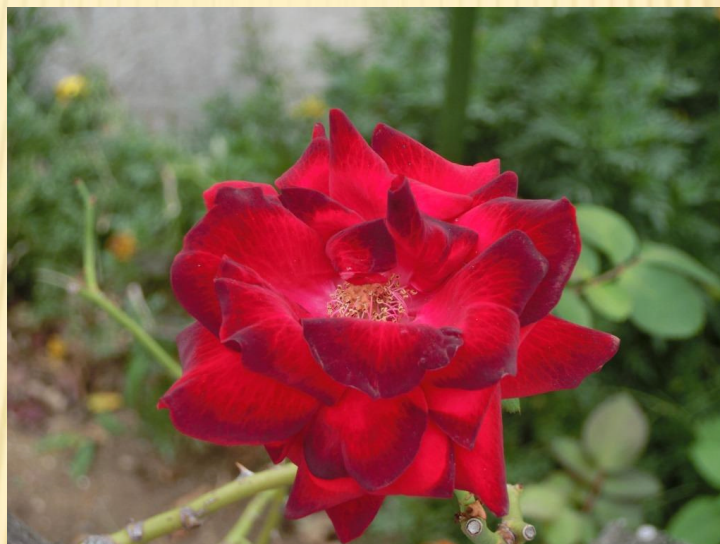


販路開拓通信

【vol.105】

特集号 販路開拓を成功に導く仮説づくりと検証[1]

「販路開拓通信」は販路開拓コーディネーター事業の活動を終えられた企業の事例や、当事業のタイムリーな情報をお届けします



顧客価値の創造で市場を拓く！



独立行政法人 中小企業基盤整備機構
関東本部 販路開拓部 マーケティング支援課
TEL: 03-5470-1638

販路開拓を成功に導く仮説づくりと検証[1]

～ 精度の高い仮説づくりのポイント ～

はじめに

経営において収益の獲得に不可欠な「顧客づくり」は、生産財、消費財や規模の大きさを問わず、多くの企業にとって永遠の課題といえるでしょう。しかしながら、新たに開発した商品や提供サービスの販路を切り拓くには多くの困難をとまいます。加えて、モノを顧客の価値に変え、実際に顧客となりえる企業と継続的な関係を構築するには、それなりの時間と労力が必要です。

中小企業基盤整備機構の「販路開拓コーディネート事業」では、テストマーケティングを通じて、全国の中小企業・小規模事業者の顧客づくりをお手伝いしています。この事業の目的は、仮説検証をとおして販路開拓を実際に体験することで、そこで得た知識や効果的な手法を蓄積、共有化を図り、社内に定着化していただくことにあります。支援終了後も自社で同様な販路開拓活動ができるようになることが最終の到達点です。

支援活動のなかでは、①顧客のメリット(顧客への提供価値)についての精度の高い仮説づくり⇒②市場での検証活動⇒③仮説の修正・再構築を繰り返します。このプロセスが販路を切り拓くための重要なポイントとなります。それによって進むべき方向性が明確になり、より効果的な販路開拓に結びつくからです。

しかしながら、精度の高い仮説づくりに苦労される企業が多く見受けられます。本特集では、過去の事例から導き出された成功パターン、あるいは失敗パターンをもとに、よりよい仮説づくり、仮説の検証活動、仮説の修正・再構築のポイントについて解説していきます。

◆「仮説」とは？

一般的な意味でいう仮説とは、「事象や法則について説明するために仮に設定された説のこと」(出典:世界大百科事典)となります。

ビジネスで活用する場合は、「**まだ証明できていないが、現時点で多分そうだろうという、もっとも実現可能性の高い結論**」ととらえると良いでしょう。つまり、「仮説」とは結論から考えることで最善策を見つける方法なのです。

◆ 仮説づくりの重要性

ものごとの結論を出すには情報収集と分析に時間をかけて、しっかりした組立をしてから動くべきだという意見もあるでしょう。

しかし、ビジネスにおいては、顧客の必要性や競合の動きなどの外部環境は刻々と変化しています。あふれる情報の分析に時間ばかり費やしては、せっかくのチャンスを逃すことになりかねません。ある程度のところで考えをまとめ、方向性を見出した時点で行動に移すべきです。

貴重な時間を節約しながら、限られたパワーを集中して成果を高めるための仮説づくりが販路開拓においても不可欠です。

◆ 仮説を作ることのメリット

開発した商品やサービスが「売れる」ということは、顧客がその価値を認めたからにはほかなりません。生産財では社内で複数の人が関与して、十分検討がなされてから購入に至ります。消費財と違い、即決即断で決まることはありません。

それゆえ、販路開拓のアプローチ段階では、ターゲットの購買意思決定者に購入したときのメリットを提案することが重要なポイントになります。

ただし、この段階ではあくまでも「多分そうだろう」という仮説になります。仮説をつくることのメリットは、次のようなところにあります。

- ・自社商品・サービスの価値を認めてくれるターゲットの絞り込み(優先順位付け)が短時間かつ効果的にできる。
- ・仮説検証が進む中で、どこへどのように提案すれば自社の販売面での課題解決につながるのかがより確実に見えてくる。
- ・精度の高い仮説があると販路開拓における最終到達点である成約に向けた的確な検証活動につながる。

アプローチの初期段階で思うような反応が得られない場合、実際の販路開拓活動に入る前のターゲットの選定や、そこへの提供価値・提供方法の仮説がずれていたことに多くの要因があります。

◆ 仮説づくりのプロセス

販路開拓を確実に進めるために重要な「顧客のメリット」の仮説をつくるには、次のような順番で行います。

①自社の強みと商品・サービスの特徴の整理

強みは社内であり、特徴は当然ながら既知のものですからすぐ整理ができます。ただし、ここで取り上げるのは、同業や他社商品に比較して優位なものに限ります。単にスペックを取り上げ、性能値や形状の説明だけをしていても意味がありません。

②ニーズの確認

ニーズとは現在の状況と、こうあって欲しいという理想とのギャップをいいます。まずは提案する商品・サービスを利用するアプローチ先の現場がどうなっているのかを知る必要があります。現状でどのようなお困りごとがあるのか、問題になっていることはないのか、どのようなことに不満を感じているのかといったことを中心に調べます。自分自身が現場を直接見聞きして確認することが望ましいといえます。

③顧客メリットの想定

現状でのお困りごとを、自社の強みや商品の特徴で解消してあげることができれば、顧客にメリットとして感じてもらえます。このとき、組織における購入決定者の最終的な判断は経済的なメリットを得られるかになります。

収益向上、顧客数の増加(顧客の顧客が増えること)、生産性向上、コストダウン等についての訴求やイメージアップといった定性的なメリットを訴えると響きやすくなります。

これらの段階を経て仮説づくりを行います。常に顧客の立場から考えることが大切です。

◆ 精度の高い仮説の要件

仮説はそのあとに行う検証活動を前提に作り込まないと意味がありません。そのため、次の仮説の検証段階でよりよい成果につながるよう、仮説の「精度」を高めることに注力します。そこが筋のいい仮説になるかどうかの分岐点になります。

■ ターゲットのアプローチ先を掘り下げる

販路開拓では、最初に検証する商品を特定し、ターゲットを選定します。そのときアプローチ先における商品・サービスの利用場面をできるだけ細分化するようにします。

例えば、ターゲットは単に「食品製造業」ということだけではなく、どのような商品をつくっている企業で、アプローチする部門は研究開発、製造ライン、品質管理、営業、メンテナンスのどこなのかを細かく想定し、どこであれば提供価値が一番響くかを考えて仮説を作ることで検証の精度が高まります。

■ 検証活動がスムーズにいく内容になっている

活発な検証活動に結びつくよう、作った仮説に次の要素が含まれているかをチェックしてください。

- 顧客の視点から考えられている
- 自社の強みが活かされている(到達可能な裏付けがある)
- 次の行動につながる具体性を備えている
- 因果関係が明確化である(〇〇は、～だから、～が良くなる)

販路開拓を目指す場合は、特に自社商品・サービスの特徴が顧客メリットにどのようにつながるかが大事です。

◆ 顧客メリットの仮説例

次のように表現することで仮説検証の精度が高まります。具体性のある仮説は検証活動をやりやすくし、より多くの成果につながります。

- 「開発した〇〇建材は従来より重量が〇〇%削減されたことで施工性が高まり、高層建築にも活用が見込める」
- 「自社商品〇〇の処理能力は〇〇によりスピードアップするので、現状より〇〇%の生産性向上をもたらす」
- 「従来の商品よりも価格は30%アップするが、耐久性が3倍になるので、競合品に比べてトータルで〇〇%のコストダウンをもたらす」
- 「現状利用されている〇〇装置に比べて検査精度が高いので、〇〇の品質クレームが減少する」

今回は、仮説づくりのポイントについて取り上げました。ぜひチャレンジしてみてください。第二回は、仮説の検証段階での留意点について説明します。